



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

STUDIE PRŮBĚHU ZAKÁZKY VYBRANÝM PODNIKEM

STUDY OF THE ORDER PROCESSING IN THE SELECTED COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martin Radkovič

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Martin Radkovič**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a procesní management
Vedoucí práce: **prof. Ing. Marie Jurová, CSc.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie průběhu zakázky vybraným podnikem

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Popis podnikání ve vybrané firmě se zaměřením na:

- výrobní portfolio
- zákazníky

Cíle řešení

Analýza současného stavu řízení průběhu zakázky

Zhodnocení současných teoretických přístupů k řízení zakázky

Návrh průběhu zakázky dle požadavků zákazníka

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Návrh průběhu zakázky ke spokojenosti zákazníka se zaměřením na dodací termíny, jakost a náklady.

Základní literární prameny:

JUROVÁ, M. a kol. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha: GRADA Publishing, 2016, 256 s. ISBN 978-80-271-9330-1.

MASAAKI, I. KAIZEN - jak zavést úspornější a flexibilnější výrobu. Brno: Computer Press 2004, 272 s. ISBN 80-251-0461-3.

ROSENAU, M.D. Řízení projektů. Přel. Brumovská, E., Praha: Computer Press 2000, 344 s. ISBN 80-7226-218-1.

TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Výrobek a jeho úspěch na trhu. Praha: Grada Publishing 2001, 352 s. ISBN 80-247-0053-4.

WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E. Úvod do podnikového hospodářství. Praha: C.H.Beck 2007, 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

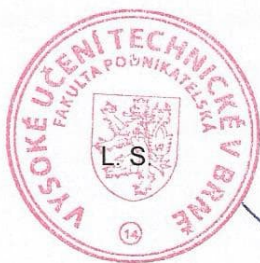
VYTLAČIL, M., MAŠÍN, J., STANĚK, M. Podnik světové třídy. Liberec: IPI 1997, 276 s. ISBN 80-902235-1-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá studií průběhu zakázky vybraným podnikem, konkrétně podnikem Alca plast s.r.o., který působí na trhu zabývající se výrobou sanitární techniky. Bakalářská práce analyzuje současný průběh zakázky společností a specifikuje jednotlivé podnikové procesy. Následně uvádí nové návrhy pro zlepšení.

Abstract

This bachelor's thesis is dedicated to a study of order processing in selected company, namely in Alca plast s.r.o. which deals with production of sanitary wares. The thesis analyzes actual order processing in the company and specifies particular business processes. Subsequently it indicates new suggestions for improvement.

Klíčová slova

podnik, zákazník, proces, výroba, analýza, výrobek, jakost, náklady, produkce, zisk

Key words:

business, customer, process, manufacture, analysis, product, quality, cost, production, profit

Bibliografická citace

RADKOVIČ, M. *Studie průběhu zakázky vybraným podnikem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 59 s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Marie Jurová CSc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 2. června 2017

.....

podpis studenta

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí mé bakalářské práce paní prof. Ing. Marii Jurové, CSc. za pomoc, ochotu a cenné rady při zpracování této práce. Také bych chtěl poděkovat společnosti Alca plast s.r.o., jmenovitě panu Ing. Petru Zelinkovi za poskytnutí potřebných materiálů a rad, které mi pomohly k dokončení bakalářské práce.

1	ÚVOD	11
2	CÍL PRÁCE	12
3	POPIS PODNIKU ALCA PLAST S.R.O.	13
3.1.	Základní údaje o podniku	13
3.2.	Historie a současnost firmy	14
3.3.	Předmět podnikání	16
3.4.	Sortiment výrobků	18
3.5.	Organizační struktura	19
3.6.	Obchodní situace	20
3.7.	Komunikační strategie uvnitř podniku	20
3.8.	BOZP	20
4	TEORETICKÁ VÝCHODISKA	21
4.1.	Podnik.....	21
4.1.1.	Definice pojmu malý, střední a velký podnik	21
4.1.2.	Podnikatel.....	22
4.1.3.	Podnikání.....	22
4.2.	Logistika	23
4.2.1.	Logistické cíle a strategie systému podniku.....	23
4.2.2.	Logistický řetězec	24
4.3.	Proces.....	25
4.3.1.	Charakteristika procesu	25
4.4.	SWOT analýza.....	26

4.5.	Výroba	26
4.5.1.	Typy výroby	27
4.6.	Zákazník	27
4.7.	IS v podniku.....	28
4.7.1.	Typy úloh IS	29
5	POZNÁNÍ PROCESŮ V PODNIKU ALCA PLAST S.R.O.	31
5.1.	Průběh zakázky na českém trhu.....	31
5.2.	Průběh zakázky „Markety CZ“	32
5.3.	Průběh zakázky exportu.....	32
5.4.	SWOT analýza průběhu zakázky	36
5.5.	Analýza rizik.....	37
5.6.	Úzká místa v průběhu zakázky	38
5.6.1.	Komunikace se zákazníkem	39
5.6.2.	Chybně zadaná zakázka v K2.....	39
5.6.3.	Plánování výroby.....	39
5.6.4.	Nejakostně vyrobené výrobky.....	39
5.6.5.	Nesprávné zabalení	39
5.6.6.	Chybné odvedení výrobku	39
5.7.	Komunikace obchodního oddělení s výrobním oddělením a oddělením logistiky ...	40
5.7.1.	Komunikace obchodního oddělení s oddělením výrobním.....	40
5.7.2.	Komunikace obchodního oddělení s oddělením logistiky	40
6	NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESŮ ZAKÁZEK	41

6.1.	Oficiální Změnové řízení ve firmě	41
6.2.	Balící předpisy pro výrobní portfolio	44
6.3.	Objednávka na webových stránkách	45
6.4.	Změna podmínek expedice Český trh	46
6.5.	Systém hodnocení pracovníků	47
6.6.	Podmínky realizace návrhů	48
6.7.	Ekonomické přínosy návrhů	48
6.8.	Mimoekonomické přínosy návrhů	49
7	ZÁVĚR	50
8	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	52
9	SEZNAM TABULEK	55
10	SEZNAM OBRÁZKŮ	56
11	SEZNAM PŘÍLOH	57
	PŘÍLOHA 1: Magazín Alca plast s. r. o.	58

1 ÚVOD

Pro každou firmu je nutné získávání a udržování nových zákazníků. Aby zákazník neměl potřebu přechodu ke konkurenci, musí společnost permanentně naplňovat jeho požadavky. Výrobky či poskytované služby musí být kvalitní, dodávané ve stanovených termínech a za přijatelnou cenu. Cílem společnosti by mělo být dosažení stability a trvalého růstu při zachování maximální spokojenosti svých zákazníků. Spokojeností zákazníků si pak podnik vytváří dobré jméno společnosti, která plní své závazky.

Proto jsem také téma studie a průběh zakázky v podniku zvolil. Podnik Alca plast jsem si vybral kvůli lokalitě, dále pak proto, že jsem jak ve druhém, tak i ve třetím ročníku zde vykonával praxi a v současné době zde také pracuji. Díky tomu mi podnik poskytl velké množství informací a dat, za co jim patří velký dík.

V této práci se budu zabývat analýzou současného stavu průběhu zakázky ve společnosti Alca plast. Mým cílem je navrhnout řešení, která pomohou společnosti Alca plast ke zlepšení plynulosti průběhu zakázky tak, aby byly splněny požadavky zákazníka z hlediska dodržení dodacích termínů, zkrácení doby reakce na požadavky zákazníka a zkrácení celkové doby výroby. V úvodu práce popíšu Podnik Alca plast, s. r. o. dále se pak budu zabývat teoretickými východisky spojenými s touto problematikou a v konečné fázi zanalyzuji podnik a navrhnou řešení, která do budoucna podnik může využít a realizovat.

2 CÍL PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě analýzy současného průběhu zakázky určit změny v celém procesu a dosáhnout zlepšení průběhu zakázky ve vybraném podniku Alca plast s.r.o. tak, aby byly splněny požadavky zákazníka z hlediska dodržení dodacích termínů, zkrácení doby reakce na požadavky zákazníka a zkrácení celkové doby výroby.

Dílčí cíle bakalářské práce:

- Specifikace a popis podniku Alca plast s.r.o.
- Poznání procesů v podniku Alca plast s.r.o.
 - a) Průběh zakázky na českém trhu
 - b) Průběh zakázky „Markety CZ“
 - c) Průběh zakázky exportu
- Stanovení úzkých míst v průběhu zakázky
- Komunikace, analýza vazeb – obchodní oddělení x výrobní oddělení x oddělení logistiky
- Získání poznatků o průběhu zakázkou v jiném podniku
- Návrh řešení – návrhy na zlepšení procesů zakázek
 - a – český trh
 - b – markety CZ
 - c – export
- Podmínky realizace návrhů
- Ekonomické přínosy návrhů
- Mimoekonomické přínosy návrhů

3 POPIS PODNIKU ALCA PLAST S.R.O.

V této kapitole podrobně popíšu podnik Alca plast s. r. o.

3.1. Základní údaje o podniku

Název firmy:	Alca plast s.r.o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	1,-
Počet společníků:	2
Sídlo firmy:	Bratislavská 2846 690 02 Břeclav, Česká republika

Společnost Alca plast byla založena v roce 1998 jako rodinná česká firma. V současnosti má 6 dceřiných společností v zahraničí a exportuje do více jak 40 zemí světa. Alca plast je největším výrobcem sanitární techniky ve střední a východní Evropě, vyrábí více než 580 výrobků – ventily, sifony, moduly, žlaby, vpusti, WC sedátka a další sortiment. Ve filozofii společnosti hraje kvalita a design klíčovou roli.

Premiová značka ALCA představuje řadu krásných výrobků s vysokou užitnou hodnotou. Alca plast je tvůrcem nových trendů v sanitární technice. Spolupráce s předními českými designéry při tvorbě nových výrobních řad přinesla řadu ocenění, např. Red Dot Award 2014 za kolekci ovládacích tlačítek FLAT. Výrobky Alca plast nachází své uplatnění jak v novostavbách, tak i při rekonstrukcích.

Techničtí odborníci firmy Alca plast kladou důraz na bezporuchovost a spolehlivost všech výrobků. Předtím, než produkty Alca plast opustí výrobní závod v Břeclavi, jsou všechny testovány na kvalitu. Vytvářet výrobky, které spolehlivě fungují, splňují požadavky zákazníků a obohacují kvalitu života, je cílem společnosti Alca plast.



Obrázek 1: Logo společnosti. (6)

3.2. Historie a současnost firmy

Firma Alca plast s.r.o. v současné době patří mezi největší výrobce sanitární techniky ve střední a východní Evropě. Ve filozofii společnosti hraje design a kvalita nezastupitelnou a klíčovou roli. Sortiment firmy byl utvářen mnohaletými zkušenostmi s ohledem na maximální uspokojení potřeb a požadavků zákazníků, nové trendy a kontakt s trhem. Společnost má zaveden systém jakosti dle ISO 9001:2008 a je auditována mezinárodní společností Det Norske Veritas. Všechny výrobky uvádí na trh po úspěšném otestování a ověření v akreditované zkušebně ITC Zlín.

Hlavním zaměřením firmy je lisování plastů, zpracování kovů a obchodní činnost v oblasti vodo-topo-plyn. U vstřikování plastů se zaměřuje hlavně na vývoj, výrobu a prodej plastových armatur a u zpracování kovů na vývoj, výrobu a prodej montážních rámců a podlahových žlabů. Aktivita firmy se zaměřují na dodávky napouštěcích a vypouštěcích ventilů pro keramické kombi WC do několika evropských keramických závodů a také na volný prodej na trhu, na dodávky předstěnových systémů, podlahových žlabů, sifonů a doplňkového sortimentu.

Vývojové pracoviště firmy je vybaveno špičkovým softwarem Parametric Technology Corporation – ProENGINEER FAP. Zde jsou projektovány jednotlivé součásti výrobků, formy pro jejich lisování, ale i zkušební stolice napouštěcích ventilů. Techničtí odborníci firmy kladou důraz na bezporuchovost, odolnost proti špatnému zacházení, tichý provoz a spolehlivost všech použitých dílů. Významným hlediskem je fakt, že všechny výrobky dodávané firmou Alca plast na trh jsou po skončení životnosti plně recyklovatelné. Základ výroby – lisovna plastů je vybavena moderními vstřikolisy značky Arburg, které se řadí ke světové špičce v oblasti vstřikování plastů, roboty Wittmann a vyfukovacím strojem Kautex.

Od počátku stála v čele firmy jedna jednatelka. Firma od svého založení do konce roku 1999 působila v pronajatých prostorách. V roce 1999 zakoupili majitelé firmy chátrající objekt po bývalé dřevozpracující firmě a postupnou rekonstrukcí z něj vybudovali jednu z nejmodernějších lisoven v České republice.

V roce 2000 se vedení firmy rozhodlo pro vybudování systému zabezpečení jakosti dle normy ISO 9001. Firma byla úspěšně certifikovaná společností Det Norske Veritas v roce 2001 dle normy ISO 9001:2000.

V roce 2001 byla zrekonstruována administrativní budova, kde je stále umístěna největší vzorkovna koupelen v regionu. Pro podporu vývoje investovala firma do konstrukčního softwaru 3D CAD a zřídila vlastní nástrojárnu, která zabezpečuje převážnou část výroby nových forem a provádí údržbu a opravy stávajícího zařízení.

V první polovině roku 2005 firma dokončila nové výrobní a skladovací prostory (hala A) na ulici Lanžhotská v Břeclavi. Začátkem června 2005 se výroba a sklady výroby přestěhovaly do nových prostor na plochu 5 500 m². Vzdálenost od původní provozovny a centrály na ulici Bratislavská v Břeclavi je cca 1 km.

Přestěhováním výroby a skladů se výrazně zvýšila kapacita firmy, včetně zlepšení prostředí a přehlednosti materiálových toků. Na původní provozovně zůstalo vedení, obchod, nástrojárna – část technického úseku, ekonomický, personální útvar, VTP a sklady VTP. Firma se začala více zaměřovat na výrobu a prodej předstěnových instalačních systémů.

Od ledna roku 2008 je v provozu nový informační systém K2, do kterého byla koncem roku 2008 a začátkem roku 2009 implementována vznikající kovovýroba. V únoru 2008 byl zahájen projekt redesign procesů (činností) v celé firmě za podpory poradenské organizace. Po ukončení projektu proběhla také revize příručky kvality a ostatní dokumentace (směrnice). V říjnu 2008 byl zahájen nový provoz firmy – kovovýroba.

Provoz je umístěn na ulici Bratislavská i Lanžhotská. Kovovýroba na Bratislavské zajišťuje výrobu montážních a instalačních rámců pro předstěnové systémy. Rozkládá se na dvě části: svařovnu a lakovnu. Od února 2009 zde také probíhá zpracování nerezové oceli do podoby podlahových žlabů. V červnu roku 2009 byl zahájen provoz v hale B, která byla přistavena ke stávajícímu výrobnímu závodu na Lanžhotské ulici. Celková plocha výrobního závodu vzrostla na 10 000 m².

V srpnu roku 2009 byla přestěhována nástrojárna na výrobní závod pro zlepšení flexibility. V roce 2011 dokončila firma Alca plast, s.r.o. další výrobní halu, na kterou čerpala dotaci. Vytvořila tak další pracovní příležitosti a zvýšila svoji produktivitu.

V roce 2016 byla uvedena do provozu zatím ještě nejnovější výrobní hala s označením D. Tato hala představuje plochu asi 3000 m². Je umístěna ve výrobním závodu na ulici Bratislavská. Hala disponuje třemi úseky výroby a skladem, který tvoří z celkové plochy haly asi jednu třetinu. Na hale probíhá výroba duroplastových sedátek na prvním úseku, výroba flexi hadic, výroba polystyrenových izolací do předstěrových instalačních systémů, výroba polystyrenových výplní do liniových podlahových žlabů. Ve třetím úseku probíhá částečně i kovovýroba. Jsou zde dva stroje konkrétně laserový a vysekávací stroj Trumatic a ohraňovací lis.

Hala D byla zmíněna jako zatím nejnovější, protože v letošním roce 2017 bude firma Alca plast otevírat a rozbíhat provoz na zbrusu nové hale s označením C o rozloze neuvěřitelných 20 000 m². V areálu bývalé pily na Lanžhotské ulici se výrazněji proměňuje od března letošního roku. Začátkem dubna se začalo s montáží nosného železobetonového skeletu – sloupů a průvlaků. Konečnou podobu by měl gigant mít už v říjnu letošního roku. Generální ředitel společnosti by rád uvedl halu ještě do konce letošního roku do provozu. Nová hala navýší výrobní kapacitu až o 35%. Do haly bude přesunuta z Bratislavské ulice svařovna černého materiálu a prášková lakovna, z haly B pak celá kovovýroba – tedy dělení materiálu, svařovna nerezových žlabů a montáž nerezových žlabů. Do nové haly bude přesunuta také nástrojárna, která se přestěhuje z haly A. Na řadu přijdou i nové technologie, konkrétně by mělo jít o extruzi – výrobu flexi umyvadlových a WC hadic a plazmové leštění nerezů.

3.3. Předmět podnikání

Firma Alca plast s.r.o. zprostředkovává obchod a služby, velkoobchod a maloobchod, vyrábí plastové a pryžové výrobky, kovové konstrukce a kovodělné výrobky, provozuje kulturní, kulturně vzdělávací a zábavní zařízení, pořádá veletrhy, přehlídky, prodeje a obchodní akce, mimoškolní výchovy a vzdělávání, pořádá kurzy a školení, povrchové úpravy, svařuje kovy a další materiály, vyrábí stroje a zařízení a další výrobky zpracovatelského průmyslu, provozuje silniční motorovou dopravu – nákladní vnitrostátní.

Společnost Alca plast vytváří velký počet pracovních míst. Zvláště v poslední době, kdy firma expanduje a vyrábí stále větší množství produktů. Všechny nabídky pracovních míst zveřejňuje na svých webových stránkách. Velice vstřícně se chová také k praktikantům, brigádníkům a absolventům.

Firma Alca plast má také své školící středisko. Školení probíhají pro učně-instalatéry, studenty stavebních průmyslovek, budoucí projektanty a architekty. Pravidelně přednáší studentům na mnoha školách v ČR a SR. Ročně proškolí přes 1500 studentů středních a vysokých škol v České a Slovenské republice.

Součástí spolupráce se školami je i podpora různých studentských soutěží a účast na odborných konferencích (Sanhyga, Progres, aj.). Alca plast nabízí místa v oborech technicko - hospodářských, dělnické profese, aj.

Firma se také pravidelně zapojuje do různých akcí, sponzoruje místní kulturní akce, jako jsou plesy, výstavy vín, folklorní akce. Pomáhá také organizačně i finančně při akcích pořádaných městem Břeclav. Dále firma podporuje a sponzoruje různé atletické či fotbalové kluby. Každý kvartál firma vydává občasník, ve kterém popisuje dění ve firmě, akce pořádané nebo sponzorované firmou, nabízí nová pracovní místa viz. příloha 1.

3.4. Sortiment výrobků

Podlahové žlaby

Liniové podlahové žlaby

Liniové podlahové žlaby
snížené

Rohový podlahový žlab

Rošty

Odtokový systém

Liniové podlahové žlaby

Antivandal

Liniové podlahové žlaby
plastové

Lišty pro spádovanou
podlahu

Bazénové rošty

Příslušenství

Předstěnové instalační systémy

Předstěnové instalační
systémy

Předstěnové instalační
systémy Slim

Příslušenství

Ovládací tlačítka

Montážní rámy

Senzorový program

Izolační desky

Oddálené splachování

Keramika

Ventily

Napouštěcí ventily

Vypouštěcí ventily

WC plastové nádržky

Splachovací soupravy

WC sedátka

Duroplast

Softclose

Antibacterial

Základní

Příslušenství

Sifony

Vanové

Vaničkové

Pračkové

Pro odkapávající

kondenzát

Umyvadlové

Dřezové

Pisoárové a bidetové

Pro hydromasážní vany

Kovový program

Venkovní žlaby

Home

Home +

Standard

Profi

Top

Rošty pro venkovní žlaby

Příslušenství

WC příslušenství

WC dopojení

Přívzdušňovací hlavice

Vanová dvířka

Větrací mřížky

Programy

Kovový program

ANTIC-bronz program

Antivandal program

Flexi připojení

WC dopojení

Flexi připojení

Flexi připojení +

Podlahové vpusti

S designovou mřížkou

S nerezovou mřížkou

S plastovou mřížkou

Univerzální lapače

střešních splavenin

Podlahové vpusti s izolací

Dílce

Izolační pásy

Univerzální lapače

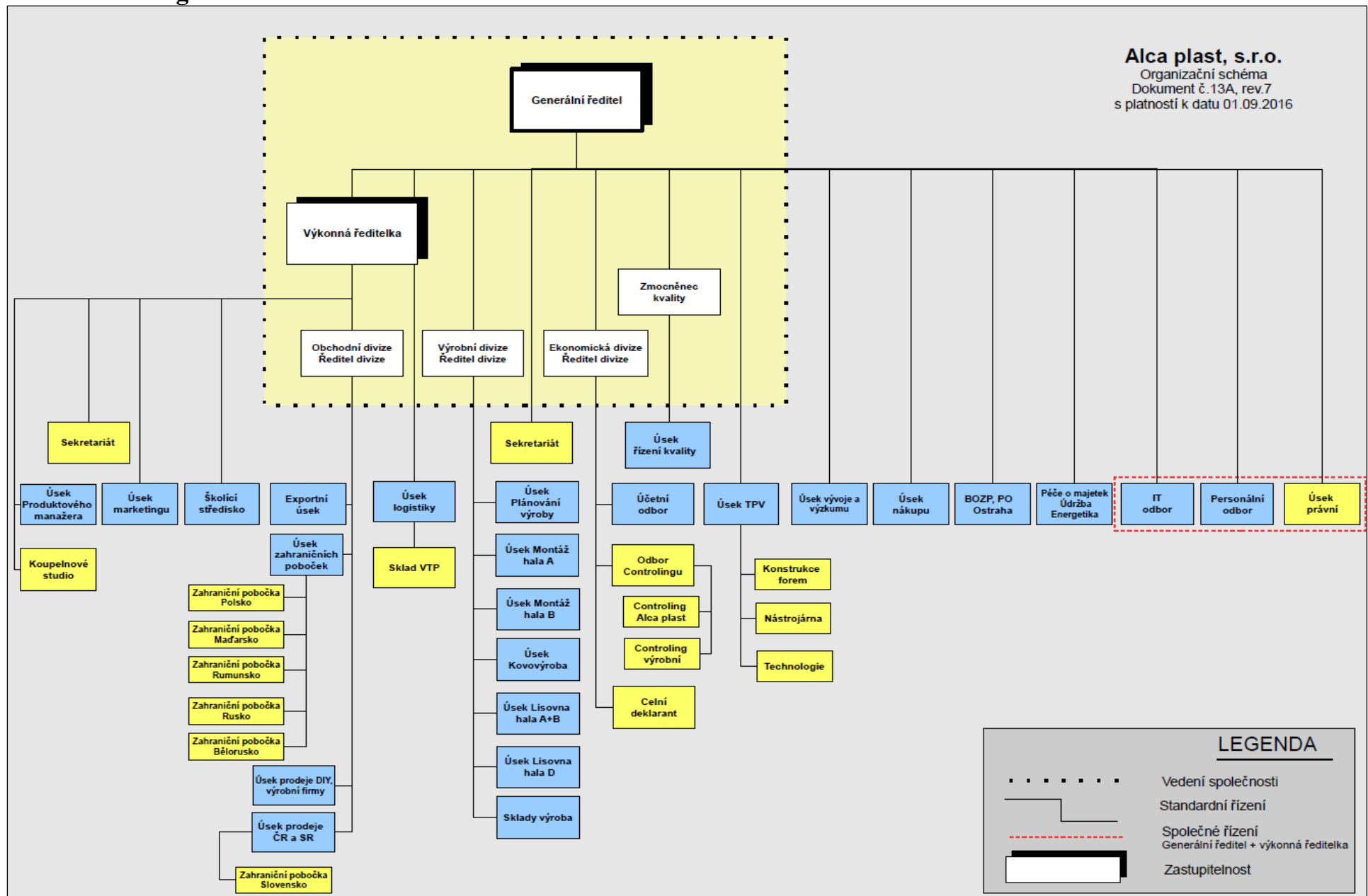
střešních splavenin - dílce

Průmyslové odvodnění

Krabicové průmyslové
žlaby

Štěrbínové průmyslové
žlaby

3.5. Organizační struktura



Obrázek 2: Organizační struktura podniku. (21)

3.6. Obchodní situace

Alca plast, s.r.o. má v současné době dominantní postavení na trzích v České republice, na Slovensku, v Maďarsku, Polsku, Rusku a pobaltských státech, významný tržní podíl má také v arabských zemích. Firma se postupně každým rokem dynamicky rozvíjí a zvyšuje objem výroby a obchodu. Aktivita obchodu a celé firmy směřují k udržení a získávání nových zákazníků v tuzemsku a v zahraničí. Firma se také účastní mezinárodních veletrhů, kde budí velkou pozornost. Ten nejvýznamnější se každoročně pořádá v ruské Moskvě. Firma se také účastní jiných veletrhů, např. ve městě Frankfurt. Veletrhy jsou významným krokem pro získávání nových potenciálních zákazníků.

3.7. Komunikační strategie uvnitř podniku

Komunikace uvnitř podniku probíhá především pomocí informačního systému K2, dále pomocí emailů, telefonů – to jsou každodenní jednoduché záležitosti, a pomocí porad: operativní, výrobní dispečink. Porady se konají samozřejmě podle potřeby, ale většinou jedenkrát týdně. Uskutečňuje je vedení společnosti.

3.8. BOZP

Co se týče bezpečnosti práce, tak na každém pracovišti a o každé činnosti v podniku je zaměstnanec vykonávající danou činnost proškolen od bezpečnostního pracovníka o BOZP. Firma navíc na BOZP pořádá i školení, na kterém jsou zaměstnanci důkladně proškoleni. Znalost základních povinností vyplývajících z právních předpisů ve vztahu k BOZP je nedílnou a trvalou součástí kvalifikačních předpokladů každého zaměstnance.

4 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této kapitole budou detailně popsány teoretické poznatky.

4.1. Podnik

Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.

Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.

Právně je podnik definován jako soubor hmotných a nehmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku, nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit (26).

4.1.1. Definice pojmu malý, střední a velký podnik

Mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mi. EUR, aktiva do 2 mi. EUR,

malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mi. EUR, aktiva do 10 mi. EUR,

střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR.

Podniky, které mají více než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, případně aktiva vyšší než 43 mil. EUR, jsou řazeny do kategorie velké podniky. Toto členění je důležité z hlediska poskytování podpory malým a středním podnikům. Malé a střední podniky, které se ucházejí o podporu podnikání, musí splňovat čtyři kritéria: počet zaměstnanců, roční obrat, výše aktiv, nezávislost. Nezávislost znamená, že podnik nemůže být považován za malý nebo střední, jestliže je 25% nebo více procent kapitálu nebo hlasovacích práv přímo nebo nepřímo ovládáno subjektem, který nesplňuje definici malého či

středního podniku. Členění podniků podle statistického úřadu Evropské unie: Malé do 20 zaměstnanců, střední do 100 zaměstnanců, velké 100 a více zaměstnanců. Členění podniků podle České správy sociálního zabezpečení: Malé organizace do 25 zaměstnanců, organizace s 25 a více zaměstnanci (20)

4.1.2. Podnikatel

Podnikatelem je ten, kdo uvádí zdroje, práci, materiál a jiná aktiva do kombinací, jež zvyšují jejich hodnotu oproti hodnotě původní, jakož i ten, kdo zavádí změny, inovace a nový řád. Je to osoba motivovaná určitými pohnutkami – potřebou něco získat, dokázat, něco si vyzkoušet, něco splnit, apod. Je to osoba, která vytváří blahobyť pro všechny, osoba hledající cesty k dokonalejšímu využití zdrojů a k omezení ztrát, osoba, která vytváří pracovní místa pro ostatní. Základní rysy podnikatele: - Novost, - Organizování, - Kreativita, - Blahobyť či bohatství, - Přejímání rizika. Podnikatel, na rozdíl od neziskových subjektů, zakládá a provozuje svůj podnik za účelem vlastního prospěchu. Bere na sebe možnost zisku či ztráty. Zůstatek po úhradě nákladů a daní si ponechává. Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník definuje v § 2 podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikatelem je podle obchodního zákoníku: a) Osoba zapsaná v obchodním rejstříku, b) Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, c) Osoba podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů, d) Fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu“ (20).

4.1.3. Podnikání

„Podnikání je dynamický proces, při kterém dochází k vytváření přírůstku bohatství. Toto bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přejímají hlavní rizika z hlediska kapitálu, času, případně své kariéry, nebo poskytují hodnotu za zboží či služby. To, co poskytují, nemusí být nutně ani nové a ani unikátní, musí však nějakým způsobem obsahovat novou hodnotu, kterou do něj podnikatel vložil. Podnikáním tak můžeme rozumět jednání, které zahrnuje: - Chopení se iniciativy, - Organizování za účelem přeměny zdrojů a situací v praktický výsledek, - Zakalkulování rizika neúspěchu (20).

4.2. Logistika

Samotný pojem logistika je již velice staré slovo a jeho původ pramení z řeckého základu „logos“. Dále v řečtině existují i další slova odvozená od slova logos. V posledních letech se rozšířil pojem logistika o řadu definic. V různých odborných literaturách můžeme najít odlišené významy logistiky (19).

Podle Evropské logistické asociace logistika představuje *„organizaci, plánování, řízení a realizaci toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích“* (19).

„Logistika představuje strategické řízení funkčnosti, účinnosti a efektivity hmotného toku surovin, polotovarů a zboží s cílem dodržet časové, místní, kvalitativní a hodnotové parametry požadované zákazníkem. Jeho nedílnou součástí je informační tok 24 propojující vzájemně logistické články od poskytování produktů zákazníkům (zboží, služby, přeprava, dodávky) až po získávání zdrojů“ (8).

Z výše uvedených definic vyplývá, že předmětem logistického řízení jsou zakázky, objednávky či dodávky (19).

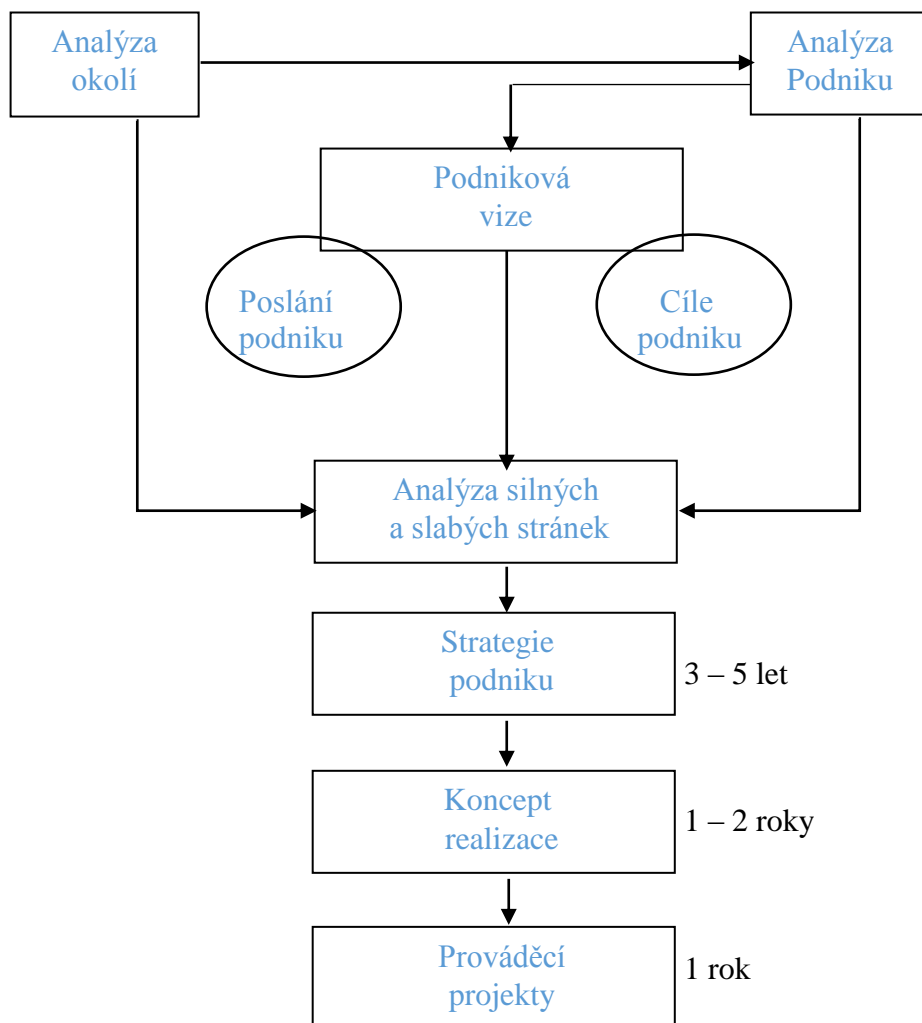
4.2.1. Logistické cíle a strategie systému podniku

Zákazník je nejdůležitějším článkem logistického řetězce, jelikož u něj začíná i končí logistický řetězec. Proto se za nejdůležitější cíl považuje **optimální uspokojování potřeb zákazníků**. Tento cíl spadá pod skupinku **vnějších logistických cílů**. Dále zde můžeme zařadit:

- zvyšování objemu prodeje,
- zkracování dodacích dob,
- zlepšování spolehlivosti a úplnosti dodávek,
- zlepšování pružnosti logistických služeb.

Mezi **vnitřní logistické cíle** se řadí minimalizace nákladů při splnění vnějších cílů. Jedná se o:

- náklady na zásoby,
- náklady na dopravu,
- náklady na manipulaci a skladování,
- náklady na výrobu,
- náklady na řízení, atd (19).



Obrázek 3: Strategie podniku. (19)

4.2.2. Logistický řetězec

Logistický řetězec je vůbec nejdůležitější pojem logistiky. Označuje jím propojení trhu spotřeby s trhem surovin, dílů, materiálů v jeho hmotných a nehmotných aspektech. Ty vychází od poptávky **konečného zákazníka** (váže se na konkrétní zakázku či výrobek) (19).



Obrázek 4: Logistický řetězec. (19, s. 119)

4.3. Proces

Proces je sled logicky souvisejících činností nebo úkolů, jejichž prostřednictvím, pokud jsou vykonány postupně, bude vytvořen předem definovaný soubor výsledků. Další vlastností procesů může být to, že se využívá aktivní působení kvalifikovaných zaměstnanců, to znamená jak jejich manuálních, tak i intelektuálních schopností, za jejichž pomoci vzniká nový výrobek či služba, který/á má přinést určitý pozitivní význam pro potenciálního zákazníka, tzn. uživatele procesu (22).

4.3.1. Charakteristika procesu

Každý proces by měl mít stanovená následující kritéria:

- cíle procesu a měřitelné ukazatele – je zapotřebí vědět, k čemu má daný proces směřovat a jak se mu tento cíl daří naplňovat,
- vlastníka – vlastníkem procesu je osoba, která má odpovědnost za dosahování cílů procesu, jeho fungování, monitorování výkonnosti, správu, zlepšování a řešení problémů v průběhu procesu,
- zákazníka – zákazníkem procesu je subjekt, kterému jsou výsledky tohoto procesu určeny. Zákazníkem může být osoba, organizace či následující proces,
- vstupy – vstupy jsou využívány při spuštění procesů a jsou získávány od dodavatelů nebo z výstupů předcházejících procesů,
- výstupy – výstupem je výsledek procesu ve formě výrobku či služby, tento výstup je následně předán zákazníkovi,
- rizika procesu – riziko procesu je možnost, že při realizaci procesu nastane stav či událost s nežádoucími dopady, čímž dojde k ohrožení cíle a výsledků procesů,
- regulátory řízení – regulátory řízení jsou závazná pravidla, která je nutno respektovat. Jedná se zejména o zákony, vyhlášky, normy atd.,

- své činnosti – jedná se o sled pracovních úkolů, které jsou vykonány v rámci jedné organizační jednotky a mají na výstupu jeden měřitelný výrobek/službu, kterému můžeme jednoznačně přiřadit spotřebu jednoho primárního zdroje,
- zdroje – zdroje slouží pro přeměnu vstupů ve výstupy. Jedná se např. o materiál, finanční zdroje apod.,
- hranice – je nezbytné vymezit počátek, probíhající činnosti, konec a rozhraní procesu (7).

4.4. SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a hrozbami, a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie (18).

Přístup SWOT analýzy rozlišuje dvě charakteristiky vnitřní situace podniku, silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky vnějšího okolí, příležitosti a rizika.

- silné stránky (strengths) – zaznamenávají se zde skutečnosti, které přinášejí výhody jak zaměstnancům, tak samotné firmě,
- slabé stránky (weaknesses) – zaznamenávají se zde ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si jiné firmy vedou lépe,
- příležitosti (opportunities) – zaznamenávají se zde ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch,
- hrozby (threats) – zaznamenávají se zde ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků (18).

4.5. Výroba

Výroba je lidská činnost přeměňující přírodní předměty na statky. Je hlavní složkou hospodářského procesu, neboť rozdělit a přerozdělit můžeme jen to, co se vyrobilo. Jedná se

o činnost, při které člověk přetváří přírodu ve statek a službu. Součástí výroby je výrobní spotřeba. Základním předpokladem jsou výrobní zdroje (činitele). Jsou to vstupy do výroby. Vstupy se přeměňují výrobním procesem a mění se ve výstupy (statky, služby) (23).

4.5.1. Typy výroby

Z hlediska příslušnosti k výrobnímu oboru:

- hlavní výroba,
- vedlejší výroba,
- doplňková výroba,
- přidružená výroba.

Z hlediska rozsahu sortimentu a objemu výroby:

- kusová výroba,
- sériová (hromadná) výroba.

Z hlediska vnitropodnikové logistiky:

- zakázková výroba (\approx kusová výroba),
- linková výroba,
- kontinuální (proudová) výroba (23).

4.6. Zákazník

Zákazník je zákazníkem vždy pro určitý produkt. Pokud nedefinujeme přesně produkt, budeme mít zaručeně zmatek v tom, kdo je vlastně naším zákazníkem. Zákazníci na sebe mohou brát tři různé role:

- koneční uživatelé, kteří osobně používají náš produkt k tomu, aby dosáhli nějakého svého žádoucího výsledku,
- zprostředkovatelé (brokeři), kteří jsou spojovacím článkem mezi výrobcem a konečnými uživateli. Zprostředkovatelé mohou reprezentovat zájmy konečných uživatelů, zájmy producentů, nebo své vlastní zájmy. Zájmy zprostředkovatelů se snadno mohou dostat do

rozporu se zájmy konečných uživatelů, nebo se zájmy výrobců, anebo se zájmy obou partnerů. Dobrý zprostředkovatel mluví plynně dvěma jazyky: jazykem konečných uživatelů i jazykem výrobců. Tím usnadňuje porozumění mezi výrobcí a konečnými uživateli,

- technici a opraváři, kteří opravují, přizpůsobují nebo mění produkt během doby jeho používání konečnými uživateli (15).

4.7. IS v podniku

Obecně přijatá definice charakterizuje systém jako množinu prvků a vazeb. Prvky systémů na dané úrovni rozlišení chápeme jako nedělitelné. Vazby mezi prvky představují jednosměrné nebo obousměrné spojení mezi nimi. Systém se vyznačuje vstupními a výstupními vazbami, pomocí kterých získává informace z okolí a jiné informace do okolí předává. Na systémy, které zkoumáme, nahlížíme zpravidla z hlediska toho, jak komunikují se svým podstatným okolím, jaké tedy mají cílové chování (10).

Vyjdeme-li z tohoto obecného pohledu, pak informační systém (IS) definujeme jako uspořádání vztahů mezi lidmi, datovými a informačními zdroji a procedurami jejich zpracování za účelem dosažení stanovených cílů. Z hlediska informačního obsahu zmíníme rozlišení mezi daty, informacemi a znalostmi pro účely zpracování v informačním systému. Za nejnižší složku považujeme signály, které můžeme chápat jako analogové nebo digitální nosiče dat. Z pohledu informačního systému považujeme signály za něco, co je dané, za veličinu, která se mění v čase případně i v prostoru nebo místě vzniku. Pro informační systém je daleko důležitější pojem dat a informací. Podle Wienera je informace obsah toho, co si vyměňujeme s vnějším světem, když se mu přizpůsobujeme a působíme na něj svým přizpůsobováním. Vzhledem k tomu, že pojem informace nyní řadíme k nejobecnějším kategoriím vědy, pozorujeme různé definice pojmu informace podle toho, ve kterém vědním oboru se pohybujeme. Protože cílem naší publikace je projektování IS, budeme pojem informace chápat v pragmatickém smyslu. Data chápeme jako rozpoznané signály (údaje), které vypovídají o situacích a stavech sledovaných a řízených objektů. Jsou podkladem pro další zpracování, během kterého se data mění na informace. Informace jsou tedy taková data, která jejich uživatel používá pro další rozhodování, kterým realizuje svoji zpětnou vazbu na

informační systém, aby docílil jeho cílového chování. Při tom však stejná data podle pohledu nebo interpretace mohou mít pro různé uživatele různý význam, a tudíž představovat různé informace. Díváme-li se na informace z pragmatického pohledu, musíme z tohoto pohledu hodnotit také IS. Informační systém můžeme také chápat jako určitý druh regulačního obvodu. Základní vlastností regulačního obvodu je existence zpětné vazby korigující chování řízeného systému.

Podnik vyrábí a prodává výrobky a služby, dodává je na trh a provozuje další agendy, jako jsou personalistika, informační technologie a ostatní. Z okolí podniku působí na jeho části nejrůznější vlivy (legislativa, přírodní podmínky, konkurence atd.), které jsou zde označeny jako poruchy. Obdobné vlivy okolí působí i na trh. Výsledkem akce podniku je nějaká regulovaná veličina, například obrát, jejíž výstup je veden do měřicího členu, kterým je například účetnictví a/nebo marketing. Výstup z podniku je srovnáván se vstupem a vzniká rozdílová veličina měřená diferenčním členem tvořeným vybranými podnikovými útvary. Uvnitř podniku ještě působí zpětné vazby, jako jsou informace o výrobě, zaměstnancích atd. (10).

4.7.1. Typy úloh IS

Podle typů úloh se také řídí přístupy k projektování IS. Domnívám se, že k nejdůležitějším patří hlediska:

- časové osy;
- úrovně podpory procesů;
- struktury rozhodovacích úloh.

Podle časové osy rozlišujeme v podstatě jednotlivé fáze zpracování informace a jejich agregace v čase (pořízení dat, zpracování dat, analýza dle úrovně řízení, archivace). Hledisko struktury rozhodovacích úloh je svázáno s úrovní rozhodování. Na úrovni řízení technologických procesů je valná většina řídicích úloh dostatečně popsána v potřebné struktuře. Také na úrovni řízení operací podniku, jako je objednávání, fakturace, práce ve skladech apod., je možno hovořit o dostatečně strukturovaných procesech. Na druhé straně však u schvalování investic, zavádění nových výrobků, sociálního plánování, řady otázek

z personalistiky, které patří do vyšších, tedy manažerských a strategických úrovní řízení, je strukturovanost řídicích úloh nízká. Projektování těch částí IS, které podporují střednědobé a strategické rozhodování (manažerské IS a jiné), je zpravidla spojeno s nasazením expertních systémů, datových skladů a heuristických modelů. Zavádění těchto technologií známými metodami projektového řízení v praxi zatím naráží na metodické i technické problémy (10).

5 POZNÁNÍ PROCESŮ V PODNIKU ALCA PLAST S.R.O.

V této kapitole se budu zabývat a poznávat procesy tak, jak fungují v podniku Alca plast s.r.o.

Jednotlivé procesy a činnosti v průběhu zakázky ve firmě Alca plast s.r.o. probíhají následovně:

Vyhledají se potenciální zákazníci, poté probíhá komunikace se zákazníkem, návštěvy a služební cesty, zajištění nabídek na poptávky zákazníků, administrativní úkony v systémech v případě nových zákazníků, zajištění sériových objednávek, objednávka dopravy, logistika a administrativní úkony expedice objednaného zboží. Následuje zajištění zpětné vazby od zákazníků a plnění jejich požadavků.

5.1. Průběh zakázky na českém trhu

Zakázky jsou určeny výhradně pro zákazníky z ČR. Dle obchodních zástupců firmy je ČR rozdělena do jednotlivých regionů. Samotná zakázka pak probíhá následovně:

Od zákazníka přichází objednávky emailem. Cokoliv si zákazník objedná, musí být dodáno. Portfolio výrobků najde zákazník v katalogu výrobků i s náhradními díly. U dodání zboží zákazníkovi se rozlišují dvě varianty. Pokud email přijde do 12:00 hod., zboží firma expeduje hned následující den. Pokud přijde objednávka na email po 12:00, tak se objednávka další den zpracovává a následující den je odeslána k zákazníkovi, dodací doba se tudíž změní na dva dny.

Další specifikací u českého trhu je doprava. Ta se rozlišuje velikostí dodávek odběratelům. Velkým odběratelům jsou výrobky zaváženy pravidelně 2x týdně vlastními nákladními automobily, u menších pak záleží na konkrétním množství. Zboží je dodáno buď balíkově, nebo na paletách, posíláno externí dopravní službou.

Popis jednotlivých operací a procesů od objednávky až po expedici:

Od zákazníka přichází na email objednávka. Určený pracovník objednávku zpracuje v informačním systému K2. Pak pracovník expedice z K2 zakázku vyfiltruje a vytiskne

a pošle na sklad. Pracovník expedice vytvoří výdejku – tím se vytvoří dodací list, který předá na fakturaci. Posledním krokem je expedice s dodacím listem.

5.2. Průběh zakázky „Markety CZ“

Market odebírá jen určité portfolio výrobků za určité ceny. Než vůbec začne od firmy objednávat, jsou předem domluvené a pevně stanovené ceny, které obchodní zástupce dojedná s nákupčím příslušného řetězce. Pevně stanovena je předem také dodací lhůta, minimální množství zboží, které firma dodá na jednotlivé prodejny. Výhodou pro markety je, že doprava expedovaného zboží je zahrnuta už v ceně výrobku.

Markety se rozumí velké obchodní řetězce. V současnosti firma spolupracuje s řetězci HORNBAACH, BAUHAUS, OBI, UNI HOBBY, GLOBUS. Rozdíl oproti zakázkám na českém trhu je hlavně v tom, že firma používá jako komunikační prostředek speciální program, díky kterému jsou zasílány objednávky dodavateli přímo do jeho IS. Konkrétně jde o program EDI.

Popis jednotlivých procesů:

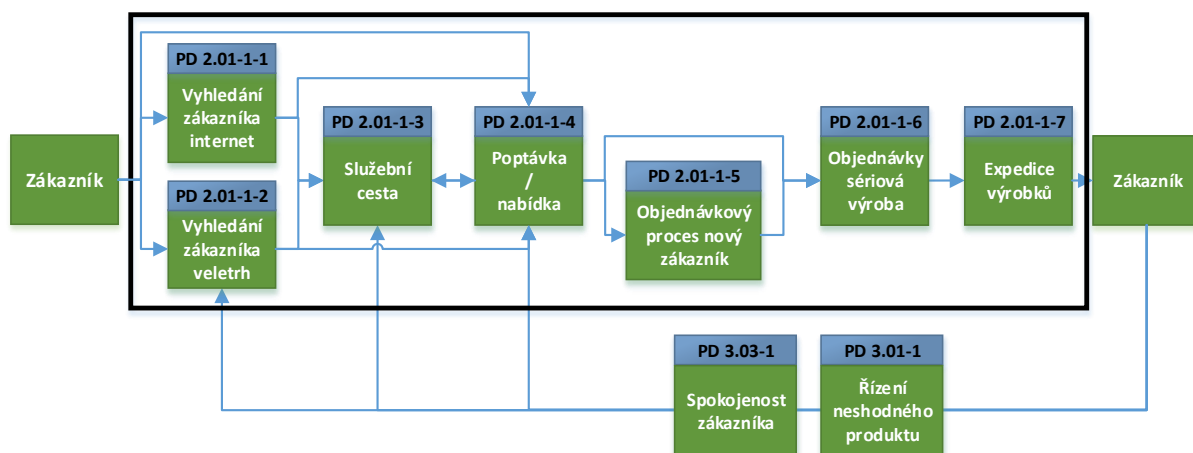
Centrála řetězce zašle objednávku pomocí programu EDI. Následně se objednávka automaticky načte do informačního systému K2. Ke každé objednávce se automaticky přiřítá termín expedice. Den před expedicí pracovník expedice vytvoří dodací list, který předá na fakturaci. Posledním krokem je expedice s dodacím listem.

5.3. Průběh zakázky exportu

Průběh zakázky exportu jsem si vybral pro detailní popis a zpracování jednotlivých procesů. Nejprve popíšu mapu procesů pro export a poté popíšu jednotlivé procesy z procesní mapy.

Obchodníci exportu vyhledávají zákazníky v různých zemích světa. Pokud se se zákazníkem dohodnou na sortimentu, cenách a dodacích podmínkách, zákazník začne pravidelné

objednávat a odebírat zboží. Zboží může být standardní nebo atypické – upravené podle požadavků zákazníka.



Obrázek 5: Mapa procesů pro obchodní oddělení export (2)

Detailněji popíši proces objednávky sériové výroby. Tento proces zde nezahrnuje nestandardní požadavky zákazníka na výrobek (změna provedení výrobku, změna obalu, nestandardní množství). Při nestandardních požadavcích zákazníka se pak postupuje v procesu trochu jinými cestami.

Popis procesu objednávky sériové výroby:

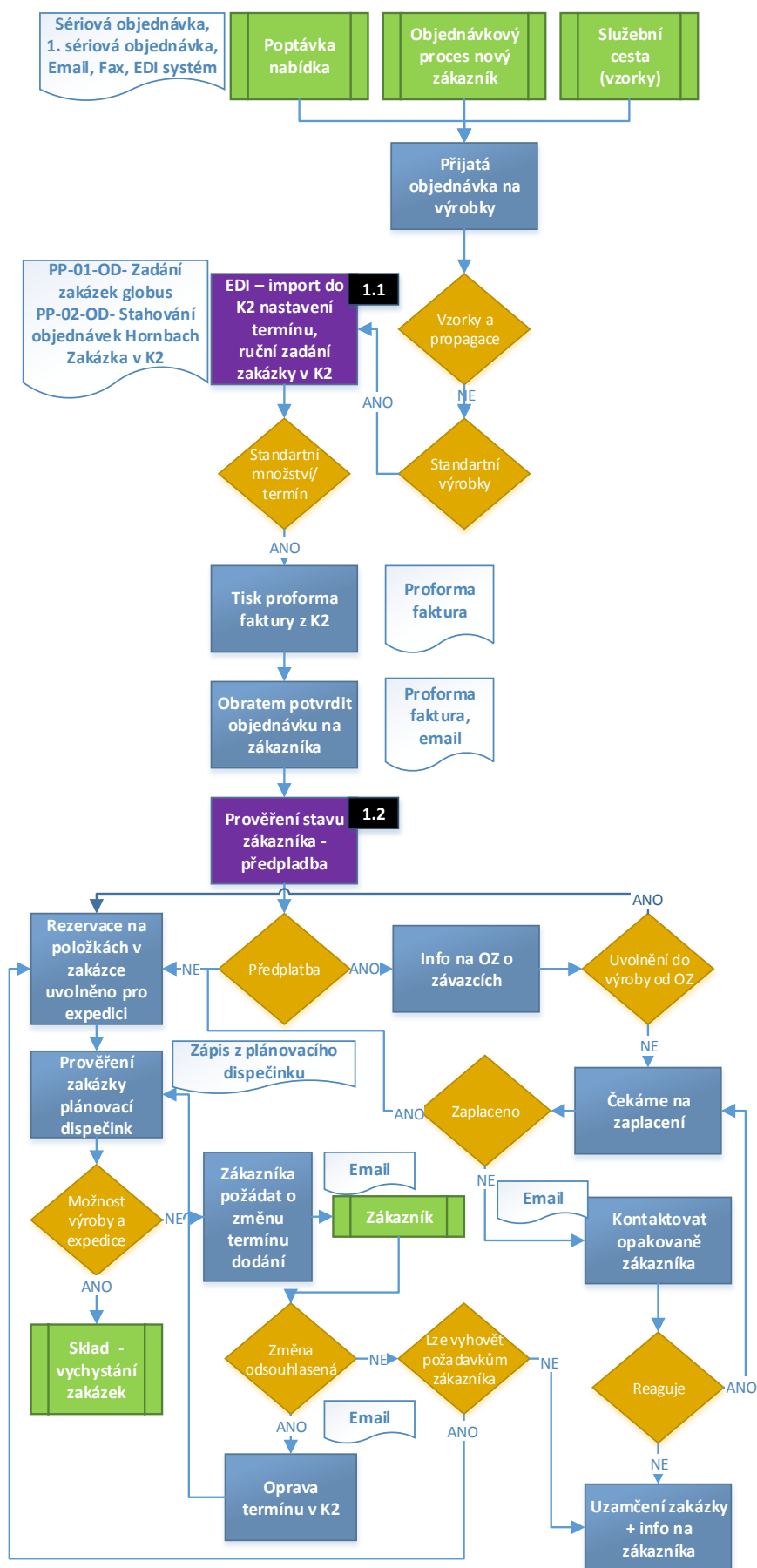
Od zákazníka přijde objednávka, která je následně asistentkou exportu, případně obchodníkem zkontrolována. Pokud je vše v souladu s dohodnutými podmínkami se zákazníkem (standardní výrobek, cena, množství, termín dodání), musí být objednávka zpracována a potvrzena zákazníkovi maximálně do 24 hodin. Při zadávání zakázky do K2 firma preferuje úpravu objednaného množství na celé obalové jednotky/ palety. Pak se musí prověřit fakturační a dodací adresa dle K2.

Na zákazníka se musí zaslat informace o termínu dodání, o ceně a dodacích podmínkách i s proforma fakturou. Proforma faktura je pro zákazníka potvrzením objednávky. Pro zákazníky s předplatnou je zároveň zálohovou fakturou. Zákazník by měl zkontrolovat, zda na straně Alcaplastu nedošlo k chybě při zadání zakázky a danou proforma fakturu potvrdit faxem nebo mailem.

Pokud se jedná o předplatbu a zákazník zaplatí, zakázka je zadána do výroby. Pokud ne, čeká se na platbu a teprve poté může nastat uvolnění do výroby. Obchodník exportu na základě zkušeností, věrohodnosti a dlouhodobé komunikace se zákazníkem může rozhodnout o uvolnění zakázky do výroby i bez předplatby.

Dále je nutná komunikace a koordinace obchodního oddělení s výrobou a oddělením logistiky. Toto je prováděno na plánovacím dispečinku. Záznamem je zápis z plánovacího dispečinku. V případě problémů ve výrobě, je nutná komunikace se zákazníkem. První kontakt zajistí asistentka exportního oddělení, druhý kontakt obchodní zástupce.

Zakázka je zaplánována do výrobního procesu, je vyrobena, předána na sklad a na expedici.



Obrázek 6: Procení diagram sériové výroby. (Vlastní zpracování)

5.4. SWOT analýza průběhu zakázky

Ve SWOT analýze popíšeme detailně silné a slabé stránky podniku. Přiblížím a tím i lépe zhodnotím momentální situaci v podniku.

Tabulka 1: SWOT analýza průběhu zakázky. (Vlastní zpracování)

	POMOCNÉ (k dosažení cíle)	ŠKODLIVÉ (k dosažení cíle)
VNITŘNÍ (atributy organizace)	STRENGTHS (silné stránky) <ul style="list-style-type: none"> Dobré vztahy a komunikace s většinou oddělení v rámci firmy Kvalifikovaní, zkušení a loajální pracovníci schopní rychle reagovat na změny, nové situace Velmi dobré vztahy s dodavateli Jazyková vybavenost zaměstnanců Ochota a schopnost pracovat v týmu 	WEAKNESSES (slabé stránky) <ul style="list-style-type: none"> U některých výrobků a kooperací je jen jeden možný dodavatel Nedodržování postupů ve firmě ze strany některých pracovníků různých oddělení
VNĚJŠÍ (atributy prostředí)	OPPORTUNITIES (příležitosti) <ul style="list-style-type: none"> Zlepšení vztahů s celním úřadem Zlepšení komunikace některých oddělení ve firmě Zvyšování odbornosti zaměstnanců Smluvní ošetření některých klíčových dodavatelů Externí dopravce pro zákazníky Rozvoj dodavatelských vztahů 	THREATS (hrozby) <ul style="list-style-type: none"> Konkurence (PL, Turecko) Nekvalitní výrobek – poškození image Ztráta dodavatele Penále od zákazníků – nedodržení smluvních podmínek Vypadnutí dodavatele, u kterého není alternativa výrobku/kooperace Zvýšení cla na dovážené výrobky Oslabení koruny Politická situace ve světě Posílení eura v exportních zemích

5.5. Analýza rizik

V kapitole budou v tabulce zachycena rizika, která firmu mohou v průběhu zakázky potkat.

Tabulka 2: Analýza rizik. (4)

PV - pravděpodobnost výskytu chyby, ZN - závažnost následků, MR míra rizika

Riziko/chyba	Následek	Příčina	PV %	ZN %	MR %
Vytvoření nabídky na jiný typ výrobku, skupinu výrobků špatná komunikace obchodníka, neschopný obchodník	ztráta zákazníka, neuzavření obchodu	Nedostatečné informace o požadavku zákazníka	1	4	4
	neuzavření obchodu	nevhodný způsob výběru OZ pro export	2	4	8
špatně zadaná zakázka v K2	Nedodání zboží na zákazníka	chyba pracovníce, nepozornost	2	5	10
	Záměna výrobků - dodání jiného výrobku	chyba pracovníce, nepozornost, nedostatek informací	2	5	10
	nízká cena - ztráta zisku pro Alcaplast	chyba pracovníce, nepozornost	2	4	8
		nenaimportovaný aktuální ceník v K2	1	4	4
	vysoká cena - podráždění zákazníka	chyba pracovníce, nepozornost	2	2	4
		nenaimportovaný aktuální ceník v K2	1	2	2
Potvrzení jiného termínu dodání než je ve skutečnosti - musí se odpovědět do 24 hodin	Podráždění zákazníka - posunutí termínu dodání	Informace zaslány na zákazníka před přezkoumáním zakázky na plánovacím dispečinku	3	4	12
U nestandardního termínu, množství posunutí termínu dodání - nevyrobení kompletního množství včas	nedodání výrobků včas	špatný odhad plánování	2	5	10
		problém u kooperace, dodavatele	2	5	10
		neprovedená kontrola - nedostatečné skladové zásoby	2	5	10
		kapacitní problém ve výrobě	2	5	10

Riziko/chyba	Následek	Příčina	PV %	ZN %	MR %
Nepředání kompletních informací od zákazníka do výroby - varianta výrobku	výrobek jiného provedení než bylo požadováno - zdržení expedice, čas všech zúčastněných stran, opětovná výroba	chyba pracovníka	3	4	12
		nepředání informací na všechny odpovědné pracovníky	3	4	12
		nedodržení postupu	3	4	12
Dojde auto s jinou velikostí (objem)	Navýšení ceny dopravy, změna velikosti vozidla	packing list neodpovídá realitě nakládky, nesedí data v K2	3	3	9
	zrušení expedice, nebo rozložení zakázky bez palet, ztráta času	zákazníkův dopravce nedodrží požadavky na auto	4	3	12
Nepřistavení auta	Neexpeduje se, posunutí termínu dodávky	nedostatečné kapacity dopravce	1	4	4
		neobjednání dopravy - neplánovaná nepřítomnost asistentky	2	4	8
		neobjednání dopravy - ceník dopravy není dostupný pro ostatní pracovníky exportu v případě nepřítomnosti	5	4	20
		chyba pracovníka	2	4	8
		vyšší moc nehoda	1	4	4
Poškození zásilky	Výrobky nelze použít = nedodání výrobků	Chyba dopravce/špatné zacházení	2	5	10
Nedoručení všech dokumentů na zákazníka	Podráždění zákazníka	při zástupu neznalost pracovník přesného postupu administrativy obchodních případů	5	4	20

5.6. Úzká místa v průběhu zakázky

V následující kapitole rozepíši a stanovím úzká místa v průběhu zakázky, která by bylo potřeba vylepšit.

5.6.1. Komunikace se zákazníkem

Při domlouvání zakázky se zákazníkem se občas stane, že si zákazník domluví veškeré podmínky s obchodním zástupcem, ale v následujících fázích firma není schopna stanovené podmínky splnit.

5.6.2. Chybně zadaná zakázka v K2

Při zadávání zakázky do IS K2 pracovník zadá nějaké informace nesprávně např. pro výrobní oddělení.

5.6.3. Plánování výroby

Naplánování zakázky je velmi důležité z hlediska jejího dokončení a dodání k zákazníkovi. Plánovač chybně zaplňuje výrobu, zakázka se nestihne vyrobit a nastává problém.

5.6.4. Nejakostně vyrobené výrobky

Když už je zakázka ve výrobním procesu, výrobky mohou být vyrobeny špatně, např. špatným svařením kovového materiálu, chybnou montáží plastových a jiných komponent, deformací materiálu strojem.

5.6.5. Nesprávné zabalení

Jakmile je zboží převedeno na sklad, skladník zboží nedokonale zabalí nebo chybně uloží na paletu a v momentě přepravy se výrobky poškodí.

5.6.6. Chybné odvedení výrobku

Každý výrobek má svůj odváděcí štítek a svoje skladové číslo. Při nepozornosti pracovníka skladu dochází k chybnému uložení výrobku nebo polotovaru na sklad s chybným skladovým číslem.

5.7. Komunikace obchodního oddělení s výrobním oddělením a oddělením logistiky

Komunikace mezi jednotlivými odděleními je velice důležitá. Bez jednoho oddělení by nemohlo fungovat druhé. Procesy v zakázce na sebe vzájemně navazují a každé oddělení má za úkol sledovat určité části procesu.

Nejdůležitější je komunikace mezi odděleními, která probíhá na plánovacích dispečincích, které se konají dvakrát týdně v pondělí a ve čtvrtek. Na nich jsou probírány 3 hlavní body. Plánování výroby na tři dny, plán výroby na 7 dní a plán výroby výhledově. Účastní se jich vždy vedoucí jednotlivých oddělení (TPV, vývojové oddělení, oddělení kvality, oddělení expedice, obchodní oddělení, produktové oddělení, výrobní oddělení)

5.7.1. Komunikace obchodního oddělení s oddělením výrobním

Obchodní oddělení komunikuje s výrobním oddělením hlavně na poradách plánovacích a výrobních, dále také pomocí IS K2, ve kterém obchodní oddělení zadává zakázky a předává je na výrobní oddělení, které vyrábí požadované produkty. Komunikace mezi jednotlivými odděleními musí být na co nejvyšší úrovni. Jakákoliv chyba při selhání jednoho nebo druhého může stát firmu dobrý kredit a samozřejmě peníze. Pokud něco jedné nebo druhé straně není jasné, použijí elektronickou poštu nebo mobilní telefon, kde si podrobnosti operativně doladí a dořeší.

5.7.2. Komunikace obchodního oddělení s oddělením logistiky

Základní komunikací mezi odděleními je hlavně formou dispečinku popsaného výše. Logistické oddělení má povinnost vychystat zakázky dva dny před expedicí, kdy se stačí do expedice vyřídit případné problémy (množství, kvalita). Pokud vzniká problém, musí pracovníci logistiky informovat obchodní oddělení a výrobu a společně se snažit najít vhodné řešení. Manažer logistiky musí informovat asistentku exportního oddělení, že přijel kamion, aby se mohly včas připravit příslušné doklady (zvláště u celovozových zakázek).

6 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ PROCESŮ ZAKÁZEK

Hlavním cílem mé bakalářské práce je navrhnout a popsat řešení, která zlepší momentální situaci v podniku, budou efektivní, ekonomicky přínosná a usnadní práci zaměstnancům.

Ve firmě Alca plast pracuji už 9 měsíců na pozici pracovníka řízení jakosti a denně se dostávám k různým informacím, mluvím s různými zaměstnanci. Vyšší management ve firmě se maximálně snaží vytvářet ideální podmínky pro fungování firmy na trhu. Proto je také velice obtížné nalézat návrhy na zlepšení, které současný stav ještě posunou k lepšímu a pomohou jednotlivým úsekům a procesům ve firmě. I díky konkurencím se firma stále snaží vymýšlet různá zlepšení, která by mohla být lákadly pro nové odběratele. Čím se však firma posouvá dál a vylepšuje se, tím je obtížnější další nápady přinášet. Nicméně doufám, že mně se to podaří a také pevně věřím, že mé návrhy budou firmě v budoucím rozvoji prospěšné a firma je bude moct využít.

Díky SWOT analýze a analýze rizik se objevily určité možnosti k vymyšlení návrhů. Budu se věnovat oficiálnímu změnovému řízení ve firmě, balícím předpisům pro výrobní portfolio, vytvoření objednávkového skriptu na webových stránkách, změně dodacích termínů pro zákazníky českého trhu a analýzou kvality pracovníků.

6.1. Oficiální Změnové řízení ve firmě

Na základě požadavků obchodníků dochází k různým změnám na výrobcích, které probíhají nekontrolovaně a chaoticky. Nejvážnějším důsledkem těchto změn mohou být finanční ztráty. Proto navrhuji zavést oficiální změnové řízení. Cílem změnového řízení je vést oficiálně dokumentaci, kde je přesně popsáno, jakým způsobem za jakých podmínek a k jakému účelu byla změna provedena. Cílem realizace tohoto návrhu je zamezit komunikačnímu šumu, který ve firmě nastává. Abych byl konkrétní, firma má přes 500 zaměstnanců a vyrábí opravdu širokou škálu výrobků. Změny mohou nastat ve výrobních postupech, ve výrobních dokumentacích, nebo také v kontrolních návodkách. Problémem je, že i když kompetentní pracovník změnu uskuteční, neseznámí všechny strany, které jsou nebo by měly být ve změně zainteresovány. Pak vzniká chaos například ve výrobě, kdy se výrobek vyrobí po změně – tak jak by měl nově vypadat a v jiný den se výrobek vyrobí standardně, jako by žádnou

transformací neprošel, protože pracovník nebyl se změnou seznámen. To způsobuje velký problém. Vytvoří se proto dokument, který bude sloužit jako šablona pro změny, které pracovníci chtějí provést.


Nejdříve IT vytvoří složku se změnovým řízením na firemní síti. Tato složka bude spravována produktovým oddělením. Pracovník, který požaduje změnu čehokoliv, co již existuje a používá se a pokud bude tato změna vyžadovat součinnost jiných oddělení a bude mít dopad na jiné oddělení, je již požadována za změnové řízení. Pracovník bude muset vyplnit formulář Změnové řízení. Číslo změnového řízení nebude přiřazovat.

Následná složka bude mít přístup pro čtení a psaní pro jednotlivá oddělení (TPV, vývoj, kvalita aj.). Ostatní složky v sekci Změnové řízení budou pro všechny pouze pro čtení. Přístup pro psaní bude mít pouze oddělení produktového managementu. Iniciátor zašle email s hypertextovým odkazem na Změnové řízení. Email zašle na adresu zmenove.rizeni@alcaplast.cz, kterou IT předtím založí.

Dle potřeby a urgency dané změny iniciátor změny seze schůzku, na které bude řešeno a odsouhlaseno, jaký bude mít změna dopad a co všechno bude pro jednotlivá oddělení znamenat a jaké úkoly z této změny vyplynou. Schůzky se musí zúčastnit vždy alespoň jedna odpovědná osoba oddělení uvedených ve formuláři, a kterých se hlavně změna týká. Na schůzce bude podepsán souhlas se změnou od každého oddělení.

Úkoly ze schůzky budou produktovým oddělením zaznamenány do tabulky excel a změně bude přiděleno číslo. V rámci jednání musí být probrány všechny body dle postupů změn, které byly definovány na společných schůzkách. Úkoly musí být odpovědnými osobami přijaty a po splnění úkolu, výsledek zaslán opětovně na email zmenove.rizeni@alcaplast.cz.

Pokud nebude schůzka sezvána, budou požadované změny prodiskutované na poradě změnového řízení. Připomínky jednotlivých oddělení a odsouhlasení změny budou do té doby vepsány přímo verze změnového řízení umístěné na síti. Plnění úkolů bude kontrolovat produktové oddělení a bude evidováno v souboru excel. IT zajistí vytvoření propojených excelů změnových řízení dle jednotlivých druhů změn.

	ZMĚNOVÉ ŘÍZENÍ	Dokument č.: Z-2017/002	
		Revize: 0	List: 1/1

Skladové číslo dílu:	Název dílu, výrobku:
Iniciátor změny:	Dne:
Typ změny:	
<input type="checkbox"/> - změna materiálu (vstupní materiál) <input type="checkbox"/> - změna balení, označení <input type="checkbox"/> - změna tvaru konstrukční <input type="checkbox"/> - změna složení výrobku - kusovníku <input type="checkbox"/> - změna technologie výroby	<input type="checkbox"/> - změna technologického postupu v K2 <input type="checkbox"/> - změna názvu výrobku <input type="checkbox"/> - změna dokumentace – návody, prohlášení, dokumenty k výrobku, výrobní dokumentace <input type="checkbox"/> - změna nakupovaného dílu
Změna:	
<input type="checkbox"/> - trvalá <input type="checkbox"/> - přechodná od do	<input type="checkbox"/> - pro zakázku (č. zakázky)
Důvod změny:	
Současný stav:	
Navržená změna:	

Obrázek 7: Dokument oficiálního změnového řízení. (3)

6.2. Balící předpisy pro výrobní portfolio

Uložení výrobků či polotovarů na paletách je jak z hlediska místa ve skladech, tak i pro přepravu na autech velice důležité. V současné době ale každý výrobek nemá balící předpis a to je dle mého názoru chyba. Může se totiž stát, že výrobek nesprávně zabalený či špatně uložený na paletu může být poškozen, způsobit zranění pracovníků skladu, nebo bude neefektivně zabírat skladové místo. Proto se vytváří balící předpisy. Slouží pro lepší orientaci počtu kusů na platě, efektivní úsporu místa, lepší manipulaci a převoz.

Důvodem, proč balící listy nejsou pro všechny výrobky, je neochota některých pracovníků, kladení nízkého důrazu vedoucího oddělení na vypracování balících listů, dále dezorientace v jednotlivých položkách a výrobcích a také špatné komunikace mezi pracovníky ve výrobě a pracovníky technologie, kteří mají balící předpisy na starost.

Návrh by podle mého názoru měl být firmě prospěšný. Vedení musí však zadat přesné úkoly a požadavky. Dále musí být pracovníci loajální a svědomití, komunikativní. Níže je pro lepší pochopení vložena šablona balícího listu firmy Alca plast s.r.o.

Alca PLAST®	BALICÍ LIST Název	Dokument č.: BL-xx-Y	
		Vydání: 0	List: x/x

Logo firmy

Název dokumentu

Pořadové číslo vydání

BL – zkratka pro balící list
xx – číslo balího listu
Y – zkratka střediska, pro které balící list platí

x/x - číslo stránky z celkového počtu stránek

Obrázek 8: Dokument Balícího listu. (5)

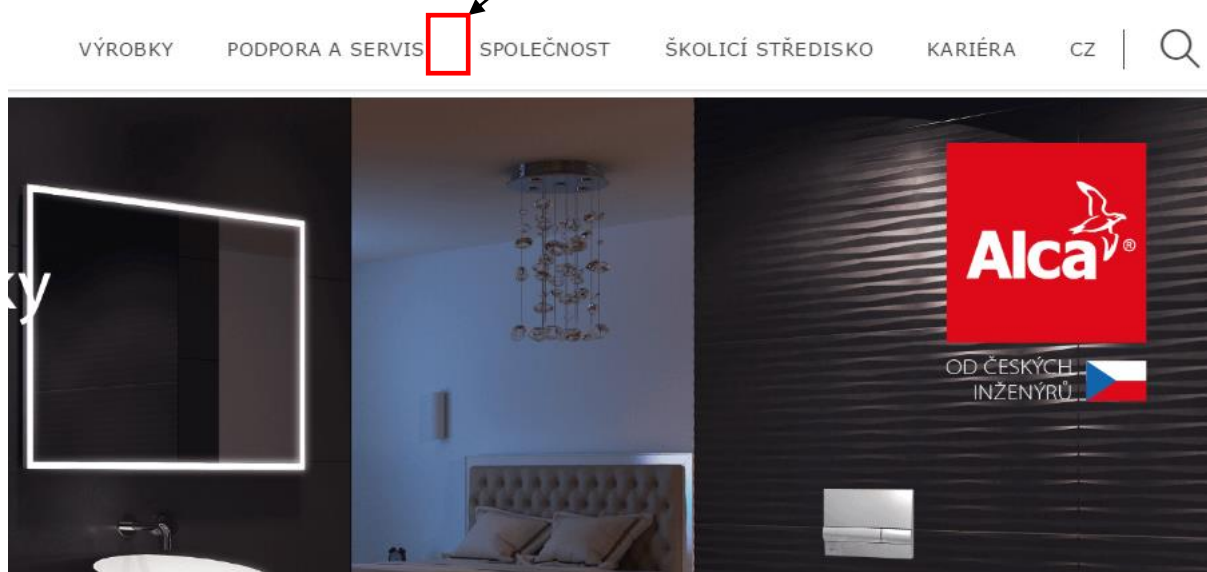
6.3. Objednávka na webových stránkách

Velkou výzvou pro firmu by bylo vytvoření formuláře pomocí firemních webových stránek pro zadávání objednávek zákazníků.

V první fázi se musí zanalyzovat portfolio zákazníků, kteří používají systém EDI pro přenos dat a komunikaci s firmou Alca plast s.r.o.

Pokud zákazníci EDI systém využívají, je vše v pořádku a vzájemná komunikace by přes tento systém pokračovala dál. Jestliže však zákazník EDI systém nevyužívá, vznikl by na webových stránkách skript, pomocí kterého by zákazník mohl tvořit objednávky.

Na webových stránkách IT vytvoří záložku „PARTNEŘI“. Po rozbalení této záložky bude nutné, aby se partner přihlásil pod svým heslem.



Obrázek 9: Webová stránka společnosti. (6)

Jakmile se zákazník přihlásí, budou na horní liště uvedeny možnosti, které bude moci zákazník využít. Jedna z možností bude „Objednávka“. Po rozkliknutí tohoto pole bude zákazník přesměrován na stránku s předem připraveným formulářem, který zákazník vyplní. Vybere výrobky, zadává množství a systém automaticky doplňuje ceny podle ceníku daného partnera. Vyplněný formulář uloží a tím jej odešle do systému K2, kde jej už pověření pracovníci dále zpracují.

Tím, že pracovníci obchodního oddělení nebudou zadávat zakázky ručně do IS K2, ale budou automaticky načteny, zvýší se efektivita práce, výrazně se sníží chybovost, co se týče zadávání druhů výrobků, množství a cen. Odhaduji, že celková úspora časové náročnosti by mohla být až 50% času zaměstnanců, kteří v současnosti zadávají objednávky do IS K2.

6.4. Změna podmínek expedice Český trh

Každá obchodní větev ať už je to český trh, markety CZ nebo export, má určitá pravidla, která se týkají časového rozmezí mezi zadáním objednávky a expedicí zboží zákazníkovi. Konkrétně u českého trhu ale může nastat problém. V současné době jsou pravidla nastavena tak, že zákazníkovi je zboží dodáváno hned druhý den po zadání objednávky zákazníkem. U exportu je to například 10 pracovních dní.

Obchodní zástupce z exportu objedná zakázku, která je zaplánována do výroby. Firma má nastaveny minima a maxima skladových zásob. Množství, které zákazník objedná, je buď v souladu s množstvím, které je aktuálně na skladu nebo není a zakázka je pak v IS K2 zaplánována do výroby.

Pokud je výrobek v dostatečném množství na skladě, předpokládá se také, že bude dostatečné množství v den expedice.

Pokud ale stejný výrobek objedná český zákazník v podobném množství, jako zákazník exportu a zakázka je expedována do 24 hodin a následující den má proběhnout expedice exportní zakázky, dojde k tomu, že na skladě nebude pro tuto zakázku dostatečné množství zboží a výroba nestačí zareagovat, protože 1 den je příliš krátká doba.

Mým návrhem řešení je posunout termín dodání zákazníkovi z 1 pracovního dne na 3. Firma mezi tím bude schopna dovyrobit požadované množství a zakázku tak bez problémů splnit.

Pokud by zákazník měl problém s pozdějším termínem dodání, nastává několik dalších variant. Jednou z nich je zvýšit skladové minimum výrobku. Na to se ovšem váže celkové zvýšení frekvence výroby ve firmě. Zvýšení výrobních kapacit, zvýšení počtu zaměstnanců, investice do nových strojů. Není to záležitost několika dní, týdnů a mnohdy ani měsíců.

V současné době však firma pracuje na zvýšení výrobních kapacit. Staví novou halu s označením C, jak je uvedeno výše v mé práci. To je však záležitost příštího roku, a firma potřebuje okamžité řešení. Dalším řešením by mohla také být změna IS nebo nějaká aktualizace, ale opět to firmu bude stát nemalé peníze a opět to není otázka krátké doby, proto zůstávám u návrhu posunout zákazníkům termín dodání na 3 pracovní dny a spoléhat na obchodní zástupce firmy, kteří dokáží zákazníka přesvědčit a dohodnout nové podmínky přijatelné pro Alca plast.

6.5. Systém hodnocení pracovníků

Ani firma Alca plast s.r.o. ani žádný jiný výrobní podnik se nedokáže ubránit reklamacím ze strany zákazníka. To je věc, která se bude dít vždy. Ani stroje nejsou přesné a dokáží vyrobiť špatný kus, natož pak lidský faktor. Ubránit samotným reklamacím se zřejmě nejde. Udělat ale něco pro to, aby reklamace nebyly časté a byly v co nejmenší míře, jde.

Mým návrhem je vytvořit formulář, který bude pravidelně předkládán zákazníkům. Spadalo by to do kompetence oddělení řízení jakosti a oddělení marketingu. Šlo by o jakousi zpětnou vazbu zákazníka vůči firmě.

Firma Alca plast s.r.o. má určité portfolio zákazníků. Každý měsíc by pravidelně oslovovala cca 10% zákazníků, kterým by formuláře zasílala s prosbou o vyplnění a zpětnou vazbu. Ve formulářích by byly zjišťovací otázky, které by jasně vypovídaly o spokojenosti či nespokojenosti zákazníka a které by dokázaly odhalit příčinu reklamací.

- Přišlo zboží ve smluveném termínu obchodním zástupcem?
- Přišlo zboží, které jste si objednali?
- Přišlo zboží v požadované kvalitě?
- Bylo zboží zabaleno správně?
- Počet kusů zboží, které přišlo, je v pořádku?

Vyplněné formuláře zpracuje oddělení kvality, povede statistiky vzniklých problémů a reklamací. Díky statistikám pak zjistí, ve kterých procesech objednávky je vyšší riziko, kde pracovníci dělají chyby. Pro motivaci zaměstnanců by firma měla těm, kteří svědomitě

pracovní povinnosti plní, dát prémie, naopak těm, kteří způsobují zmatky a chyby v průběhu zakázky, by firma měla peníze z platu strhnout.

6.6. Podmínky realizace návrhů

Podmínky pro realizaci návrhů jsou různé. V každém případě ale musí u každého z návrhů spolupracovat všechny zainteresované strany jak už v podniku tak i mimo něj. Firma by měla nově proškolit pracovníky, kterých se jednotlivé návrhy na zlepšení procesů týkají. Další podmínkou realizace je snaha vyššího managementu o kontrolu pracovníků v jednotlivých procesech. Navíc by zaměstnanci měli být za kvalitní práci dobře odměněni. Nabídkou různých benefitů zaměstnancům vedení docílí větší spolehlivosti a větší ochoty lidí. Větší týmovost jednotlivých oddělení taky dokáže zamezit různým chybám v procesech. Vedoucí oddělení by měli s podřízenými diskutovat o problémech, o potřebách a i o zlepšeních. Kvalifikace zaměstnanců je rovněž podmínkou pro realizaci návrhů. Důležité jsou také investice vedení do nových projektů, rozvoje firmy.

6.7. Ekonomické přínosy návrhů

Ekonomickým přínosem jednotlivých návrhů je jednoznačně růst zisku firmy. Změnovým řízením dokáže firma předejít špatně vyrobeným výrobkům, zmatkům v objednávkách či dodávkách zákazníkovi. To značí nižší zmetkovitost, nižší počet reklamací zákazníka a tím pádem také nižší finanční náklady pro podnik.

Balící listy u celého portfolia výrobků rovněž nesou ekonomický přínos firmě. Díky existenci těchto dokumentů dokáže firma zamezit špatným uložením výrobků na palety, tím pádem zamezí poškození výrobků při expedici k zákazníkovi, což ušetří značné množství peněžních prostředků.

Při vytvoření skriptu pro stávající zákazníky rovněž firma docílí zisku. Pro zákazníka je objednávka snazší, srozumitelnější a pomocí formuláře zákazník stanoví jasné požadavky, které chce. Tudíž je pak nižší riziko vyrobení nesprávného výrobku, množství, či dodání výrobku k zákazníkovi.

I když může být realizace posunutí termínu pro české zákazníky částečně nežádoucí, jednoznačně se zvýší efektivita výroby a její plynulost. Dále se sníží chaotické řešení vzniklých problémových situací. Nevyráběním malých sérií výrobků pro jednotlivé dodávky pak dojde ke snížení finančních nákladů firmy.

Posledním návrhem je systém hodnocení pracovníků. Zavedením firma sníží riziko chybovosti pracovníků, to povede k produkci výrobků v požadované jakosti. Sníží se rovněž počet reklamací ze strany zákazníků. To vše se následně projeví ve snížení finančních a provozních nákladů firmy.

Pokud návrhy firma dokáže zrealizovat, zvýší zisky, sníží náklady, získá vyšší spokojenost stávajících zákazníků a mohou přibýt noví potenciální zákazníci.

6.8. Mimoekonomické přínosy návrhů

Přínosy mých návrhů pro firmu nejsou jen v podobě peněžních prostředků. Díky jim se zlepší tok materiálu a informací v jednotlivých procesech,lepší se morálka zaměstnanců, jejich kvalifikace a vyšší produktivita práce zaměstnanců. Firma se díky návrhům přiblíží i zákazníkovi, což je taky přínosem. Získá vyšší důvěru zákazníka, získá nové potenciální zákazníky. Aktivním přístupem všech firma dosáhne lepších vztahů na pracovišti a větší kolegiálnosti mezi zaměstnanci.

7 ZÁVĚR

Tato práce se zabývala studií průběhu zakázky v podniku Alca plast, s. r. o., který se zabývá výrobou sanitární techniky. Cílem práce bylo určit změny v celém procesu a dosáhnout zlepšení průběhu zakázky ve vybraném podniku Alca plast s. r. o., tak, aby byly splněny požadavky zákazníka z hlediska dodržení dodacích termínů, zkrácení doby reakce na požadavky zákazníka a zkrácení celkové doby výroby.

V úvodní části byla společnost Alca plast s. r. o., představena. Byla popsána její organizační struktura, historie a současnost firmy, výrobní portfolio, předmět podnikání, personalistiku, obchodní situace podniku, komunikační strategii uvnitř podniku a BOZP.

Dále byla popsána jednotlivá teoretická východiska, která mi pomohla s tvorbou bakalářské práce. Byly zde popsány podnik a jeho definice, či velikost, dále podnikání, podnikatel, definice logistiky, jejích cílů a logistický řetězec, detailně byl zde popsán také proces a jeho charakteristika, dále SWOT analýza, výroba, typy výroby, definice zákazníka a v poslední řadě také popis informačního systému v podniku.

V analytické části jsem se soustředil na detailní poznání procesů v podniku Alca plast s. r. o. Procesy jsem rozdělil do tří kategorií. Průběh zakázky na českém trhu, průběh zakázky markety CZ a průběh zakázky exportu. Průběh zakázky exportu jsem detailněji rozpracoval a vytvořil procesní mapu. Dále jsem v této kapitole sestavil SWOT analýzu průběhu zakázky a analýzu rizik, které mi velkou měrou pomohly při zpracovávání mých návrhů na řešení. Dále jsem stanovil úzká místa v průběhu zakázky, analyzoval jsem, jakým způsobem uvnitř firmy spolu komunikují jednotlivá oddělení, konkrétně obchodní oddělení s výrobním a s oddělením logistiky.

V konečné fázi jsem se snažil navrhnout několik řešení, které by firmě pomohly ke zlepšení momentálního stavu, ke zvýšení celkového obrátu firmy, k větší spokojenosti zákazníka. Navrhnul jsem, aby ve firmě vzniklo oficiální změnové řízení a detailně jej rozpracoval. Dále jsem navrhnul, aby všechny produkty, které firma vyrábí, měly své balící předpisy, protože v současné době tomu tak není. Dalším návrhem bylo vytvořit objednávkový formulář pomocí webových stránek firmy. Předposlední návrh byla změna podmínek expedice pro Český trh, kde bylo popsáno, jaký je momentální stav a kde je potřeba udělat správné kroky k lepšímu. Poslední návrh by měl zajímat nejen podnik z interního hlediska, ale také z externího. Jednalo

se o systém hodnocení pracovníků. Tady by právě měli být zapojení i zákazníci, kterým jsou výrobky dodávány pomocí formulářů, které by jednou za čas vyplnili a firma by tak dostala dobrý feedback a mohla se dále rozvíjet a snižovat rizikovost jednotlivých procesů.

Doufám, že mé návrhy budou podniku prospěšné a alespoň jeden z nich firma v budoucnu dokáže využít. Jsem rád, že jsem bakalářskou práci o této firmě mohl psát. Je fakt, že přístup zaměstnanců je zde opravdu dobrý. Takto by podle mě prosperující firma měla vypadat. Kladný přístup k lidem a zákazníkům je opravdu dobrá vizitka celého týmu společnosti Alca plast s. r. o.

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) Alca plast s. r. o., Interní dokument – Organizační struktura společnosti
- 2) Alca plast s. r. o., Interní dokument společnosti – Mapa procesů pro oddělení exportu
- 3) Alca plast s. r. o., Interní dokument společnosti – Změnové řízení
- 4) Alca plast s. r. o., Interní zdroje společnosti – Analýza rizik
- 5) Alca plast s. r. o., Interní zdroje společnosti – Balící list
- 6) ALCA PLAST. ALCA plast. [online]. Alca Plast, ©2017 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: <https://www.alcaplast.cz/>
- 7) GRASSEOVÁ, M. Procesní řízení ve veřejném i soukromém sektoru. Brno : Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1987-7.
- 8) HORÁKOVÁ, H. a J. KUBÁT. Řízení zásob. Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy. 2. přepracované vydání. Praha : Profess Consulting, 1998. ISBN 80-85235-55-2.
- 9) JUROVÁ, M. Řízení výroby. Brno : Cerm, 2011. ISBN 978-80-214-4370-9.
- 10) KNIHY ABZ. http://knihy.abz.cz/imgs/teaser_pdf/4449788024730462.pdf
- 11) KORECKÝ, M. a V. TRKOVSKÝ. Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Havlíčkův Brod : Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3221-3.
- 12) MARTINOVIČOVÁ, D. Základy ekonomiky podniku. Praha : Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-50-8.
- 13) MASAÁKI, I. KAIZEN. Brno : Computer Press, 2004. ISBN 80-251-0461-3.
- 14) MENDELU. E knihovna. [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z: <http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/in dex.pl?cast=46829>.

- 15) MODERNÍ RIZENÍ. Kdo je zákazník. [online]. ©1996-2015 [cit. 2015-10-31].
Dostupné z: <http://modernirizeni.ihned.cz/c1-19058830-kdo-je-zakaznik>.
- 16) ROSENAU, M. D. Řízení projektů. Praha : Computer Press, 2000.
ISBN 80-7226-218-1.
- 17) ŘEPA, V. Podnikové procesy. Procesní řízení a modelování. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2252-8.
- 18) SEDLÁČKOVÁ, H a K. BUCHTA. Strategická analýza. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- 19) SIXTA, Josef a Václav MAČÁT, 2005. Logistika: teorie a praxe. Brno: CP Books.
Business books (CP Books). ISBN 80-251-0573-3.
- 20) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- 21) STUDENTSKE. Druhý podnik. [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z:
<http://ekonomika-managment.studentske.cz/2008/03/druhy-podnik.html>.
- 22) SVOZILOVÁ, A. Zlepšování podnikových procesů. Praha : Grada Publishing, 2011.
ISBN 978-80-247-3939-0.
- 23) SYSTEMONLINE. Řízení výroby. [online]. [cit. 2015-10-31]. Dostupné z:
<http://www.systemonline.cz/rizeni-vyroby/planovani-podle-typu-vyroby.htm>.
- 24) ŠMÍDA, F. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1679-4.
- 25) TOMEK, G., V. VÁVROVÁ. Výrobek a jeho úspěch na trhu. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2001. ISBN 80-247-0053-4.
- 26) VYTLAČIL, M., J. MAŠÍN, M. STANĚK. Podnik světové třídy. Liberec : Institut průmyslového inženýrství, 1997. ISBN 80-902235-1-6.

- 27) WÖHE, G, E. KISLINGEROVÁ. Úvod do podnikového hospodářství. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.

9 SEZNAM TABULEK

TABULKA 1: SWOT ANALÝZA PRŮBĚHU ZAKÁZKY (VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)	36
TABULKA 2: ANALÝZA RIZIK (4).....	37

10 SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1: LOGO SPOLEČNOSTI (6)	13
OBRÁZEK 2: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU. (21)	19
OBRÁZEK 3: STRATEGIE PODNIKU (19).....	24
OBRÁZEK 4: LOGISTICKÝ ŘETĚZEC (19, s. 119)	25
OBRÁZEK 5: MAPA PROCESŮ PRO OBCHODNÍ ODDĚLENÍ EXPORT (2)	33
OBRÁZEK 6: PROCENÍ DIAGRAM SÉRIOVÉ VÝROBY (VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)	35
OBRÁZEK 7: DOKUMENT OFICIÁLNÍHO ZMĚNOVÉHO ŘÍZENÍ (3	43
OBRÁZEK 8: DOKUMENT BALÍČÍHO LISTU (5).....	44
OBRÁZEK 9: WEBOVÁ STRÁNKA SPOLEČNOSTI (6)	45

11 SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: MAGAZÍN ALCA PLAST S. R. O.	13
---	----

PŘÍLOHA 1: MAGAZÍN ALCA PLAST S. R. O.



OBSAH

EDITORIAL

- 3** Alcaplast mezi elitou na ISH

TÉMA

- 4–6** ISH Frankfurt
7–9 Oslavy narozenin
10 Novinky z výstavby haly C
11 Nová zkušebna

PERSONALISTIKA

- 12** Pracovní příležitosti
13 Nové tváře firmy

VELETRH

- 14** MosBuild

RUBRIKA

- 14** Právní okénko

PODPORUJEME

- 15** Sponzorské dary
15 Velká cena města Podivína



VÝROBA SIFONŮ A NAPOUŠTĚCÍCH VENTILŮ



VÝSTAVBA VINAŘSTVÍ OBELISK



PRACOVNÍ TÝMY

- 16** Výroba sifonů
a ventilů

ALCAPLAST ACADEMY

- 17** Setkání manažerů

PŘEDSTAVUJEME

- 18** Výstavba vinařství
Obelisk

AKCE

- 19** Připravujeme

Vydavatel: Alca plast s.r.o., Biskupský dvůr 2095/8, Nové Město, 110 00 Praha 1, IČ: 25655809, DIČ: CZ25655809
 Firma je zapsána v OR MěS v Praze. Spis. zn.: oddíl C, vložka 58560
 Redakce: Radka Prokopová – šéfredaktorka | mobil: 777 790 360, Iva Haghofer – redaktorka | e-mail: redakce@alcaplast.cz
 Grafické zpracování: Kateřina Šemberová – grafik, Tisk: Tiskárna ŠIKI Kyjov, Havlíčkova 182/33a, 697 01 Kyjov